REVENU QUÉBEC

JUSTE.
POUR TOUS.

PLAN D'ACTION 2017-2018

www.revenuquebec.ca

Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

ISBN 978-2-550-78700-6 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2017

© Revenu Québec, 2017

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

NOTE

Pour alléger le texte, nous employons le masculin pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

TABLE DES MATIÈRES

Plan d'action 2017-2018* élaboré selon le *Plan stratégique 2016-2020 **4**

Enjeu 1 Qualité des services **4**

Orientation 1.1 Offrir des services simples, accessibles et fiables 4

Orientation 1.2 Entretenir une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises 5

Enjeu 2 Équité **6**

Orientation 2.1 Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons 6

Enjeu 3 Mobilisation du personnel **8**

Orientation 3.1 Offrir un environnement de travail et des défis stimulants 8

Enjeu 4 Efficience **10**

Orientation 4.1 Accroître la performance organisationnelle 10

PLAN D'ACTION 2017-2018 ÉLABORÉ SELON LE *PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020*[1]

ENJEU 1 QUALITÉ DES SERVICES

Indicateur global	Cible	
– Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	2019-2020	Citoyens : 95 % Entreprises : 80 %

ORIENTATION 1.1 OFFRIR DES SERVICES SIMPLES, ACCESSIBLES ET FIABLES

OBJECTIF 1.1.1 Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement réglementaire et administratif

ACTIONS 2017-2018

- Mettre en œuvre les mesures du *Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2016-2018* qui concernent Revenu Québec
- Améliorer l'offre de services en ligne destinée aux entreprises concernant le démarrage et l'inscription d'une entreprise ainsi que les demandes de redressement
- Optimiser le processus d'authentification du service clicSÉJOUR
- Analyser la solution consistant à mettre en place un registre de données sur la clientèle qui deviendrait le seul support de données d'inscription de l'organisation
- Poursuivre les travaux de simplification de certaines communications destinées à la clientèle des particuliers
- Augmenter les échanges électroniques avec les entreprises, notamment par la simplification de la production des déclarations électroniques et la bonification du service permettant aux entreprises de consulter leur dossier fiscal
- Mettre en place la solution qui permettra d'accroître l'offre de services relative à la production et à la transmission électronique des déclarations de revenus des années précédentes et des versions amendées des déclarations de revenus des particuliers
- Optimiser le processus d'authentification des citoyens afin qu'il leur permette d'accéder à Mon dossier en utilisant les justificatifs d'identité de leur institution financière
- Permettre aux entreprises d'aviser différents ministères et organismes d'un changement d'adresse via un site Internet unique

Indicateurs	Cibles	
– Mesures mises en œuvre	2016-2020	Faire un bilan des mesures
– Pourcentage d'inscriptions à Mon dossier et à Clic Revenu	2019-2020	Particuliers inscrits à Mon dossier : 30 % Entreprises inscrites à Mon dossier : 45 %
– Coûts des formalités administratives touchant les entreprises	2018	Réduire le coût des formalités de 10 %

1. Le *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec présente quatre enjeux : la qualité des services, l'équité, la mobilisation du personnel et l'efficience. Le *Plan d'action 2017-2018*, présenté sous forme de tableau, précise les moyens privilégiés par Revenu Québec au cours de l'année pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés en vue de remplir les engagements énoncés dans son plan stratégique.

OBJECTIF 1.1.2 Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises

ACTIONS 2017-2018

- Poursuivre le déploiement du programme d'assurance qualité touchant les informations transmises aux entreprises par l'intermédiaire de services téléphoniques et optimiser le programme déjà en place destiné aux particuliers et aux particuliers en affaires
- Assurer le contrôle de la qualité des appels reçus par le centre d'appels concernant les dossiers de recouvrement

Indicateur	Cible	
– Actions mises en place pour offrir une information de qualité	2016-2020	Faire un bilan des actions

ORIENTATION 1.2 ENTRETENIR UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES CITOYENS ET LES ENTREPRISES

OBJECTIF 1.2.1 Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la charte des droits des contribuables et des mandataires

ACTIONS 2017-2018

- Assurer, auprès du personnel, la compréhension et l'intégration de l'approche d'accompagnement de la clientèle
- Revoir le rôle du chargé de comptes, dans le cas des grandes entreprises, afin qu'il assume un meilleur rôle de coordination dans le cadre du processus de vérification
- Intégrer les principes de la Charte des droits des contribuables et des mandataires à l'offre de services de Revenu Québec
- Réaliser des sondages permettant de mesurer la satisfaction de la clientèle
- Réaliser des travaux en vue de simplifier les interventions effectuées auprès des citoyens et des entreprises à l'aide de communications simplifiées basées sur les principes de l'économie comportementale

Indicateurs	Cibles	
– Taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel	2019-2020	Particuliers : 90 % ou plus Entreprises : 90 % ou plus
– Taux de satisfaction à l'égard de l'approche en contrôle fiscal	2019-2020	Particuliers : 80 % Entreprises : 80 %

ENJEU 2 ÉQUITÉ

Indicateurs globaux	Cibles	
– Taux de remise volontaire des sommes dues	2016-2020	Démontrer une tendance positive
– Proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	2016-2020	Citoyens : 95 % ou plus Entreprises : 88 %

ORIENTATION 2.1 FAVORISER LA CONFORMITÉ FISCALE VOLONTAIRE ET ASSURER LE RESPECT DES LOIS ET DES RÈGLEMENTS QUE NOUS APPLIQUONS

OBJECTIF 2.1.1 Aider les citoyens et les entreprises à remplir leurs obligations et à se prévaloir de leurs droits

ACTIONS 2017-2018

- Élaborer des stratégies de communication, réaliser des interventions et organiser des activités en matière de sensibilisation et de prévention auprès de la clientèle et des représentants professionnels
- Accompagner les entreprises, notamment les PME, et les particuliers en affaires en vue d'assurer une meilleure compréhension des règles fiscales
- Accompagner les entreprises visées par l'attestation de Revenu Québec

Indicateur	Cible	
– Nombre de particuliers en affaires et de petites et moyennes entreprises (PME) ayant bénéficié du programme d'accompagnement	2019-2020	Particuliers en affaires : à déterminer PME : à déterminer

OBJECTIF 2.1.2 Influer sur les comportements des citoyens et des entreprises en vue de favoriser le respect des lois fiscales

ACTIONS 2017-2018

- Faire connaître la façon dont Revenu Québec applique les lois et les règlements, notamment ceux relatifs aux montages fiscaux douteux
- Adapter l'approche en matière de contrôle fiscal selon le comportement de la clientèle
- Améliorer les critères de sélection des dossiers à risque, ce qui permettra de poursuivre la modélisation du risque fiscal
- Effectuer la vérification des dossiers (taxes et impôt) des grandes entreprises à risque tous les trois ans
- Poursuivre l'amélioration du contrôle des inscriptions à risque et le développement du contrôle en matière de cas risqués
- Renforcer les interventions visant à lutter contre les planifications fiscales agressives, y compris celles impliquant des paradis fiscaux
- Poursuivre les travaux visant l'implantation d'une solution évolutive dans le secteur du transport rémunéré de personnes
- Poursuivre le regroupement des dossiers de recouvrement des débiteurs selon diverses catégories en vue d'appliquer à chacune une démarche de recouvrement adaptée et progressive qui favorise le paiement des dettes et le respect des droits des débiteurs
- Poursuivre les activités de vérification auprès des entreprises visées par l'attestation de Revenu Québec afin de les sensibiliser au respect de leurs obligations fiscales et de favoriser l'autocotisation
- Développer les nouveaux modes de paiement électronique retenus dans l'architecture de vision en ce qui concerne les dettes fiscales
- Développer la stratégie de vérification des petites entreprises (< 1 M$)

Indicateur	Cible	
– Taux d'évasion fiscale	2016-2020	Faire baisser l'évasion fiscale dans les secteurs à risque

OBJECTIF 2.1.3 Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons

ACTIONS 2017-2018

- Sensibiliser la population à certains stratagèmes de fraude au moyen du site Internet et des réseaux sociaux
- Prioriser les enquêtes sur les stratagèmes impliquant des entités fictives
- Élaborer un plan de couverture du territoire pour chaque secteur d'activité où des inspections sont effectuées
- Informer la population des résultats obtenus à la suite des procédures judiciaires

Indicateurs	Cibles	
– Taux de condamnation	2016-2020	95 % ou plus
– Taux de conformité aux obligations fiscales à la suite d'une inspection	2019-2020	Atteindre un taux global de 75 %

ENJEU 3 MOBILISATION DU PERSONNEL

Indicateur global	Cible
– Indice de mobilisation[2]	2019-2020 Faire augmenter l'indice de mobilisation de 2018 à 2020

ORIENTATION 3.1 OFFRIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET DES DÉFIS STIMULANTS

OBJECTIF 3.1.1 **Renforcer la culture organisationnelle favorisant la concertation, l'engagement et la reconnaissance**

ACTIONS 2017-2018

- Offrir aux gestionnaires et à des personnes-ressources en gestion du changement une formation portant sur le leadership dans la conduite des changements
- Poursuivre l'amélioration des mécanismes d'échange et de rétroaction entre la direction et le personnel
- Tenir des activités de reconnaissance à l'intention du personnel
- Mesurer l'indice de mobilisation du personnel au moyen d'un sondage
- Élaborer un plan d'action visant l'amélioration de la concertation intersectorielle
- Proposer des solutions novatrices en matière d'aménagement des lieux afin de créer un milieu de travail stimulant

Indicateur	Cible
– Actions posées afin d'appuyer la concertation, l'engagement et la reconnaissance du personnel	2016-2020 Faire un bilan des actions

2. Première mesure prévue en 2018.

OBJECTIF 3.1.2 Développer les compétences et offrir des occasions d'apprentissage favorisant l'évolution de la carrière

ACTIONS 2017-2018

- Poursuivre l'adaptation de l'offre de formation à l'évolution des besoins organisationnels
- Mettre en œuvre les mécanismes favorisant les discussions entre les gestionnaires et les membres du personnel ainsi que ceux concernant le suivi organisationnel des réalisations
- Mettre en application la nouvelle directive de dotation favorisant la mobilité interne
- Poursuivre la démarche de positionnement de la solution technologique permettant d'optimiser le processus de gestion des apprentissages
- Poursuivre les travaux de déploiement du programme de formation uniforme structuré destiné aux secteurs de perception à l'aide de recours et amorcer l'adaptation du programme pour les autres secteurs d'activité liés au recouvrement

Indicateur	Cible
– Pourcentage des membres du personnel rencontrés par leur gestionnaire concernant leur carrière	2019-2020 95 %

OBJECTIF 3.1.3 Améliorer les pratiques de gestion de la performance du personnel

ACTIONS 2017-2018

- Déployer les outils optimisés d'appréciation de la performance et mettre en œuvre les processus de reddition de comptes organisationnelle
- Offrir à l'ensemble des gestionnaires un référentiel organisationnel soutenant l'attribution des attentes au personnel

Indicateur	Cible
– Pourcentage des membres du personnel ayant reçu des attentes signifiées et ayant fait l'objet d'une évaluation de la performance au cours de l'année	2019-2020 95 %

ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux	Cibles	
– Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales	2016-2020	Démontrer une amélioration globale des indicateurs retenus
– Taux d'utilisation des services en ligne	2019-2020	Déclarations de revenus : 85 % Autres services en ligne : 75 %

ORIENTATION 4.1 ACCROÎTRE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

OBJECTIF 4.1.1 Intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion

ACTIONS 2017-2018

- Améliorer la qualité des informations relatives à l'évaluation des bénéfices découlant des projets d'investissement et à l'optimisation des ressources informationnelles
- Réaliser des activités de sensibilisation en matière de confidentialité, de sécurité de l'information et des autres règles de déontologie ainsi qu'effectuer une reddition de comptes au sujet de ces activités
- Réaliser des interventions d'étalonnage concernant l'administration et la gouvernance, en collaboration avec d'autres organismes gouvernementaux
- Mettre en place des activités liées au domaine d'architecture d'affaires dans certaines directions générales

Indicateur	Cible	
– Étalonnage des meilleures pratiques de gouvernance et de gestion	2016-2020	Faire un bilan des études d'étalonnage

OBJECTIF 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus

ACTIONS 2017-2018

- Mettre en œuvre des travaux d'optimisation des processus et d'assurance qualité pour favoriser l'efficience
- Réviser et mettre à jour les normes organisationnelles en matière de protection et de sécurité de l'information
- Évaluer les besoins communs de développement des compétences du personnel concernant les approches et les méthodes d'optimisation des processus
- Suivre les initiatives relatives aux ressources informationnelles pour cadencer et synchroniser les activités afin d'accroître la vélocité de livraison
- Optimiser les processus de gestion financière, notamment par l'implantation d'un outil intégré de cycle budgétaire
- Mettre en œuvre des allègements administratifs à Revenu Québec
- Optimiser les activités des conseillers en fiscalité, des analystes spécialisés en vérification assistée par ordinateur et des évaluateurs immobiliers ainsi qu'uniformiser leurs méthodes de travail
- Moderniser la prestation de services offerts à la clientèle des pensions alimentaires en procédant à la révision des processus et du système informatique des pensions alimentaires

Indicateurs	Cibles	
– Actions mises en place pour optimiser et simplifier nos processus	2016-2020	Faire un bilan des actions
– Actions mises en place afin de favoriser l'agilité organisationnelle	2019-2020	Taux d'utilisation des méthodes agiles dans la réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 70 % Taux d'utilisation des méthodes agiles en ce qui concerne le maintien de l'actif informationnel : 70 %

OBJECTIF 4.1.3 Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise

ACTIONS 2017-2018

- Réaliser les projets prévus dans le plan d'investissement et liés à la mise en place de leviers permettant de concrétiser la vision d'affaires
- Élaborer un modèle d'affaires cible pour la clientèle des particuliers

Indicateurs	Cibles	
– Taux de réalisation de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise	2016-2020	Démontrer une progression constante
– Taux de réalisation du plan triennal des investissements	2016-2020	Maintenir un taux annuel de réalisation de 80 %